Centre d'expertise en
analyse environnementale

PLAN D'ACTION 2003-2004

Québec

103-06104/

Plan d'action 2003-2004

CEAEQ

Pour information :

Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec
2700, rue Einstein, bureau E.2.220
Sainte-Foy (Québec) G1P 3W8

Téléphone : (418) 643-1301
Télécopieur : (418) 528-1091
Courriel : ceaeq@menv.gouv.qc.ca

ISBN-2-550-40583-8
Dépôt légal-Bibliothèque nationale du Québec, 2003
Dépôt légal-Bibliothèque nationale du Canada, 2003

ENVIRODOC : EN970393

Ce papier contient 55 % de fibres recyclées dont 20 % de fibres postconsommation.

Message de la directrice générale

L'exercice financier 2003-2004, marque le début de la troisième planification triennale du Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec depuis la transformation de son cadre de gestion, en 1997. Cette nouvelle période lui permettra de revoir et d'adapter ses façons de faire dans le contexte évolutif de la modernisation de l'administration publique québécoise.

Ainsi, l'année qui s'amorce sera marquée par une série de mesures visant l'équilibre des ressources et des services tout en soutenant le leadership en analyse environnementale que doit exercer le Centre d'expertise. Le Plan d'action 2003-2004 s'inscrit comme une première étape, très importante, en vue de la réalisation du Plan stratégique triennal du Centre d'expertise. En effet, les efforts qui seront réalisés durant les prochains mois permettront de renforcer les assises de l'organisation. Cette période transitoire devrait par le fait même permettre d'améliorer et de consolider les services que le Centre d'expertise rend à sa clientèle, tout en continuant de contribuer à la diffusion des connaissances, élément fort important du Plan stratégique du ministère de l'Environnement.

Les objectifs poursuivis sont donc autant d'ordre administratif que scientifique et technique et mettent à contribution l'ensemble du personnel de l'organisation.

J'ai d'ailleurs la conviction que ces défis seront relevés avec brio par tous et chacun, sachant que les aspirations de l'organisation sont largement partagées de tous et orientées vers un même but.

Denyse Gouin

Table des matières

Message de la directrice générale i

Table des matières iii

1 Présentation 1

1.1 Le Centre d'expertise 1
1.2 Mission 1
1.3 Structure organisationnelle 2
1.4 Produits, services et clientèle 3

2 Orientations 2003-2006 7

3 Planification annuelle 9

3.1 Objectifs annuels 9
3.2 Déclaration de services aux citoyens 13
3.3 Cibles de performance et de qualité 13
3.4 Activités courantes 14

4 Gestion des ressources 15

5 Facteurs de contingence 16

6 Approbation du Plan d'action 17

Annexe 1 : Organigramme du Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec 19

Annexe 2 : Tableau de concordance 21

1 Présentation

1.1 Le Centre d'expertise

Le Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec est une agence gouvernementale du ministère de l'Environnement, qui fournit des services professionnels en matière d'analyse de laboratoire et d'expertise spécialisée relatives au domaine de l'environnement.

Tout d'abord constitué en unité autonome de service le 13 mai 1997, puis transformé en agence, le Centre d'expertise exerce ses activités conformément à la Convention de performance et d'imputabilité signée en janvier 2002.

Le personnel du Centre d'expertise est actuellement localisé à deux endroits, soit des installations de laboratoire situées à Laval et des bureaux administratifs et des espaces de laboratoire situés au Complexe scientifique à Québec.

Les activités et les ressources du Centre d'expertise sont régies par la *Loi sur le ministère de l'Environnement*, la *Loi sur la fonction publique*, la *Loi sur l'administration publique* et la *Loi sur l'administration financière* ainsi que par les règles de la gestion gouvernementale en matière de ressources financières, humaines, matérielles et informationnelles. Ces lois et ces règles sont autant de balises qui assurent à la population et à la clientèle du Centre d'expertise, de même qu'à son personnel, une saine gestion de ses activités, et ce, conformément à la politique gouvernementale d'équité et de transparence.

1.2 Mission

« Garantir la disponibilité, la qualité et la continuité de l'expertise et de l'information analytique pour les besoins de protection de l'environnement et de conservation des ressources », telle est la mission du Centre d'expertise, dont la raison d'être repose sur le domaine de l'analyse environnementale.

Ses principaux champs d'expertise se situent en biologie, en chimie, en écotoxicologie, en microbiologie et en système qualité.

Ses principales responsabilités sont :

- fournir des services d'analyse de laboratoire et des services d'études adaptés aux besoins du ministère de l'Environnement;

- assurer le développement méthodologique en soutien à la réglementation et au suivi du milieu, rattachés à la mission du ministère de l'Environnement;

- assurer l'évolution de son expertise en fonction des exigences environnementales actuelles et futures de façon à contribuer au leadership du Ministère en matière de protection de l'environnement;

- exercer un rôle conseil auprès des unités administratives du Ministère et d'organismes extérieurs en matière d'analyse environnementale;

- participer à la surveillance réglementaire en reconnaissant la compétence d'organismes ou d'individus à générer une information ou une expertise de qualité, et ce, en matière :

  - d'analyse environnementale (laboratoires privés, municipaux et institutionnels);
  - d'analyse de sols agricoles (laboratoires agricoles);
  - d'établissement de la liste d'experts en protection et réhabilitation des terrains (en soutien à l'application de la section IV.2.1 de la *Loi sur la qualité de l'environnement*);
  - d'échantillonnage environnemental (entreprises de prélèvement);

- fournir, en l'absence de laboratoires québécois accrédités, l'expertise en analyse environnementale en soutien à l'application réglementaire sur le territoire.

1.3 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

La structure organisationnelle, reproduite à l'annexe 1, est conçue de façon à favoriser de saines relations d'affaires avec la clientèle, la cohésion dans l'action ainsi que le leadership de l'organisation en matière d'expertise environnementale. Elle comprend quatre services, dont trois sont rattachés aux prestations de services fournis à la clientèle. Le quatrième service, dédié aux affaires corporatives et internationales, est chargé de la planification et du suivi général des activités de même que des relations avec la clientèle. Il veille également à l'évolution fonctionnelle et scientifique de l'organisation.

Le Centre d'expertise est aussi appuyé par deux comités constitués de partenaires venant de l'intérieur et de l'extérieur du Ministère :

1) Le **Comité des priorités relatives à l'expertise analytique** (comité réunissant des représentants de la clientèle ministérielle et du Centre d'expertise) voit à l'allocation annuelle des services du Centre d'expertise aux unités administratives du Ministère. Il propose également les enjeux et les orientations en matière d'expertise en analyse environnementale à la sous-ministre;

2) Le **Comité d'accréditation**, composé de sept personnes dont quatre représentants d'organismes externes, formule des recommandations au ministre en matière

CEAEQ

d'accréditation des laboratoires à la suite de décisions prises par consensus. Ces recommandations concernent l'octroi, le renouvellement ou le retrait des différents domaines d'accréditation.

1.4 PRODUITS, SERVICES ET CLIENTÈLE

1.4.1 Produits et services

Le personnel du Centre d'expertise livre des produits et services tout en conseillant sa clientèle dans trois champs distincts.

- Les *analyses de laboratoire*, comprenant principalement les travaux analytiques de caractérisation et de quantification en biologie, en chimie, en microbiologie et en toxicologie environnementale; elles sont réalisées dans divers milieux environnementaux (eau, air, sol, faune et flore) et rejets (gazeux, liquides et solides).

- Les *services études*, intégrant l'analyse de problématiques particulières dans le contexte d'un projet à partir d'approches systémiques et multidisciplinaires. Parmi ces services, citons l'expertise en écotoxicologie et en évaluation de problématiques de l'environnement de même que les études de terrain pour l'analyse de l'air, des odeurs et des sols ainsi que pour les situations d'urgence environnementale.

- Les *services d'accréditation*, qui réfèrent aux activités de reconnaissance et de vérification des systèmes qualité et qui touchent le Programme d'accréditation des laboratoires d'analyse environnementale, le Programme d'accréditation des laboratoires d'analyse agricole, le Programme d'accréditation d'échantillonnage environnemental ainsi que la gestion de la Liste d'experts en protection et réhabilitation des terrains en conformité avec la section IV.2.1 de la Loi sur la qualité de l'environnement. Ces services sont complétés par la préparation et la certification de matériaux de référence utilisés pour la vérification de la qualité de l'information analytique produite par les laboratoires.

1.4.2 Politique de service

La *Déclaration de services aux citoyens*

Le Centre d'expertise souscrit entièrement à la *Déclaration de services aux citoyens* du ministère de l'Environnement, lequel s'est donné pour objectif d'offrir des services accessibles, courtois, diligents et équitables.

La politique qualité du Centre d'expertise

Les gestionnaires et le personnel du Centre d'expertise souscrivent à une nette volonté d'amélioration continue de la prestation de services à la clientèle. C'est ainsi que le Centre d'expertise s'est doté d'une politique qualité qui vise à satisfaire sa clientèle en lui livrant en temps utile les divers produits et services convenus, en conformité avec les exigences préétablies de qualité et de production. Un coordonnateur qualité, sous l'autorité directe de la directrice générale du Centre d'expertise, veille à la qualité des produits et services livrés.

Les activités du Centre d'expertise respectent les normes internationales reconnues :

- ses laboratoires sont accrédités par le Conseil canadien des normes pour les analyses de laboratoire selon les prescriptions de la norme ISO/CEI 17025 (1999);
- la gestion du programme d'accréditation s'appuie sur les exigences du guide ISO/CEI 58 (1992);
- les exigences décrites dans le guide ISO/CEI 43 (1996) régissent les activités du Centre d'expertise en matière d'évaluation de la performance des laboratoires accrédités;
- la production de matériaux de référence respecte les lignes directrices du document ILAC-G12-2000 : « *Guidelines for the requirements for the competence of reference materials producers* ».

De plus, le Centre d'expertise adhère aux grands principes suivants :

- la recherche continuelle d'efficacité et d'efficience dans la prestation de services;
- un souci d'offrir des produits et services correspondant aux besoins actuels et futurs de la clientèle;
- la crédibilité scientifique de l'analyse environnementale selon l'état actuel des connaissances;
- une ouverture vers un maillage de l'expertise et des spécialités avec ses partenaires et sa clientèle;
- une vision prospective de l'analyse environnementale au Québec;
- une contribution au rayonnement du Québec à l'échelle nationale et internationale dans le domaine de l'analyse environnementale par l'exportation du savoir-faire.

CEAEQ

En outre, le Centre d'expertise peut faire appel à ses partenaires en vue de résoudre des problèmes et élaborer des projets de développement d'applications technologiques et scientifiques.

La tarification des services

Actuellement, la prestation de services pour le Ministère est planifiée sur une base annuelle conjointement avec le Comité des priorités, lequel détermine l'allocation des heures d'analyse de laboratoire et des heures d'expertise analytique en fonction des priorités et des ressources consenties. Le *Recueil des temps d'analyses de laboratoires* pour les analyses courantes permet de planifier ces besoins.

Pour la clientèle externe visée par les programmes d'accréditation du Ministère, la tarification des services est spécifiée dans les documents suivants :

- « Tarification relative au Programme d'accréditation des laboratoires d'analyse environnementale et agricole »;
- « Tarification relative au Programme d'accréditation d'échantillonnage environnemental »;
- « Mécanisme de gestion de la liste d'experts – protection et réhabilitation des terrains :»

Le *Catalogue des matériaux de référence* précise, quant à lui, le coût de cette catégorie de produits commercialisés.

Enfin, les autres coûts de prestation de services sont déterminés projet par projet.

1.4.3 Clientèle

Les services offerts par le Centre d'expertise s'adressent principalement :

- à plus d'une trentaine d'unités administratives du ministère de l'Environnement requérant des services d'analyse de laboratoire et de services études ainsi que de développement méthodologique;
- à plus de soixante-dix laboratoires institutionnels, industriels, municipaux et privés qui doivent recevoir du Centre d'expertise l'autorisation nécessaire à leur reconnaissance comme laboratoire accrédité par le Ministère;
- aux laboratoires réalisant des analyses pour le suivi de la fertilité des sols agricoles et des engrais de ferme;

CEAEQ

- aux entreprises qui font des activités d'échantillonnage;
- aux individus qui œuvrent dans le secteur de la protection et la réhabilitation des terrains;
- aux autres ministères, aux institutions, aux municipalités et aux industries qui ont recours à des services spécialisés non dispensés par l'entreprise privée.

Le Centre d'expertise offre également des services à l'échelle internationale, soit directement ou par l'entremise de CSI Environnement, une coopérative regroupant des entreprises québécoises œuvrant dans le domaine de l'environnement.

Parmi toutes ces clientèles, le ministère de l'Environnement constitue le client principal. Dans ce contexte, le Centre d'expertise doit donc prendre tous les moyens pour l'appuyer dans son rôle de protection de l'environnement. Ceci sous-tend que le Centre d'expertise doit répondre adéquatement aux besoins multiples provenant des réseaux de suivi de la qualité du milieu, d'enquêtes ponctuelles, d'inspections, d'interventions en situation d'urgence environnementale, de projets menés conjointement avec les partenaires québécois et ainsi de suite. Par conséquent, le Centre d'expertise doit faire usage de méthodes reconnues, mais aussi veiller à disposer d'une expertise de pointe pour répondre de façon continue aux nouveaux besoins du Ministère.

2 Orientations 2003-2006

Au cours des dernières années, le Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec a agi comme acteur majeur dans le domaine de l'analyse environnementale tant au Québec qu'ailleurs dans le monde. Ses équipes sont de plus en plus sollicitées pour fournir des services spécialisés et pour collaborer à des projets de développement.

Parallèlement aux succès obtenus, l'environnement d'affaires du Centre d'expertise a évolué au cours des trois dernières années. Cette évolution s'est traduite notamment par de nouvelles pressions sur sa capacité de production.

Citons entre autres : (1) les efforts de réduction des dépenses dans le contexte d'assainissement des finances publiques, (2) les nouvelles attentes du Ministère en matière de prestation de services et de développement méthodologique ainsi que (3) l'obligation de soutenir l'application réglementaire pour les analyses non offertes par le secteur privé, ce qui a pour effet de surcharger certains secteurs d'activité de l'organisation.

Malgré une croissance continue des demandes externes au cours des dernières années, il est prévu que cette demande fléchisse au cours des prochains mois en raison de la reconnaissance de laboratoires privés dans plusieurs segments de marché jusqu'alors exclusifs au Centre d'expertise.

L'ensemble de ces pressions a aussi engendré un déséquilibre entre la fourniture de services à la clientèle, tant ministérielle qu'externe, et la nécessité pour l'organisation de répondre à ses objectifs de développement et de rayonnement scientifiques.

À la lumière de ces constats, le Centre d'expertise se voit confronté à plusieurs défis au cours des prochaines années, notamment pour :

- chercher les moyens d'améliorer sa performance malgré le fait que les besoins ministériels se diversifient et que les ressources disponibles restent au même niveau;
- trouver des moyens pour compenser la perte anticipée de revenus autonomes au détriment des laboratoires qui obtiennent des accréditations pour les créneaux jusqu'alors exclusifs à l'organisation;
- ramener l'équilibre au niveau des équipes de façon à répondre adéquatement à l'ensemble des besoins de la clientèle.

La réflexion menée incite l'organisation à poursuivre son évolution dans la lancée de son Plan triennal précédent, puisque les enjeux s'y trouvant sont toujours d'actualité. Cependant, la consolidation des activités est devenue nécessaire pour revoir les services offerts au Ministère ainsi qu'à la collectivité.

Dans ce contexte et en collaboration avec les autorités du Ministère, des efforts seront faits durant les prochains mois en vue de renforcer les assises de l'organisation, ce qui devrait contribuer à mettre en place les conditions propices tant à la prestation qu'à l'amélioration des services fournis.

Pour atteindre ces objectifs, deux enjeux serviront d'assise, soit l'équilibre des ressources et des services et le leadership de l'analyse environnementale. Ces enjeux sont soutenus par les trois orientations triennales suivantes :

ENJEU 1 **L'ÉQUILIBRE DES RESSOURCES ET DES SERVICES**

Orientation 1 **Optimiser nos prestations de services**

Les mesures porteront sur la consolidation de nos relations d'affaires et sur la modernisation des activités internes.

ENJEU 2 **LE LEADERSHIP DE L'ANALYSE ENVIRONNEMENTALE**

Orientation 2 **S'associer davantage les acteurs du domaine de l'analyse environnementale**

Deux aspects seront abordés dans cette orientation, soit l'apport du Centre d'expertise dans l'acquisition de connaissances et sa participation au développement de l'analyse environnementale.

Orientation 3 **Mettre en valeur notre savoir et notre savoir-faire**

Les mesures associées à cette orientation visent à bonifier la contribution des équipes du Centre d'expertise à la diffusion des connaissances.

Au cours de la période 2003-2006, le personnel du ministère de l'Environnement est convié à soutenir les orientations associées à six thèmes majeurs, soit : l'eau, les changements climatiques, l'air, la biodiversité, la gouvernance environnementale et les services aux citoyens. Les orientations liées à ces thèmes interpelleront le personnel du Centre d'expertise, qui contribuera, parallèlement à son propre Plan stratégique, aux efforts des équipes ministérielles.

3 Planification annuelle

Cette section précise l'ensemble des objectifs poursuivis au cours de l'exercice 2003-2004, qui représente la première étape du Plan stratégique 2003-2006.

3.1 OBJECTIFS ANNUELS

Les objectifs annuels présentés dans cette section sont associés aux enjeux et aux orientations déterminés à la planification 2003-2006. Un tableau synthèse est joint à l'annexe 2. Afin de faciliter le suivi de ces objectifs, ils ont été regroupés en deux volets distincts, soit un volet administratif et un volet technique et scientifique.

3.1.1 Volet administratif

Les équipes du Centre d'expertise sont donc conviées à contribuer à l'atteinte de six objectifs au cours de l'exercice actuel. Ces objectifs permettront de préciser les capacités de l'organisation d'améliorer sa reddition de comptes, de maximiser les services à la clientèle, d'appuyer plus efficacement le ministère de l'Environnement dans la réalisation de ses mandats et, finalement, d'accroître la visibilité du savoir-faire des équipes du Centre d'expertise.

- **Revoir la capacité de production en analyse de laboratoire**

Au cours de la dernière année, il a été jugé approprié de procéder à une évaluation des divers facteurs qui influencent la capacité de production de l'organisation. Dans un premier temps, la prestation de services d'analyse de laboratoire sera évaluée de façon à effectuer les ajustements nécessaires.

Parallèlement, des avenues de financement complémentaires seront examinées de façon à favoriser l'atteinte de l'équilibre budgétaire.

- **Redéfinir l'entente de service avec le Ministère**

Afin de réduire les pressions exercées sur les équipes du Centre d'expertise à l'égard des services à rendre, il est nécessaire de redéfinir l'entente de service avec le Ministère. Cette action doit être faite en tenant compte de l'ensemble des charges et des obligations du Centre d'expertise. De plus, la nouvelle entente devra aussi prendre en considération le fait que l'organisation est régulièrement sollicitée pour fournir des services à la communauté québécoise qui ne sont pas dispensés par le réseau de laboratoires accrédités par le Ministère.

Par ailleurs, une nouvelle entente de service permettra de clarifier les rôles et les obligations du Centre d'expertise et mieux répartir les ressources en vue de la réalisation optimale des activités.

Il faut tenir compte que les équipes du Centre d'expertise consacrent présentement beaucoup d'efforts au développement d'approches et à l'élaboration de méthodes d'analyse. Le Centre d'expertise entend donc inclure à l'entente de service une révision du processus de planification des travaux de développement actuellement effectuée de façon sectorielle.

- **Élaborer de nouveaux indicateurs de performance**

À l'automne 2001, les membres de la Commission parlementaire sur l'administration publique ont demandé au Centre d'expertise de fournir plus de renseignements sur les services rendus par l'organisation en utilisant des indicateurs plus fonctionnels. Au cours des dernières années, il a également été constaté que les données utilisées pour mesurer la performance de l'organisation ne permettent plus de dresser un portrait suffisamment détaillé de la réalité.

Ainsi, des indicateurs seront évalués au sein du Centre d'expertise et intégrés au prochain processus de reddition de comptes annuel dans le but de fournir l'information la plus adéquate possible quant à la performance de l'organisation.

- **Poursuivre l'harmonisation des processus de production interne**

De façon à maximiser les prestations de services, un exercice d'harmonisation des pratiques a été entrepris au cours de l'exercice 2002-2003. Les travaux ont permis d'identifier des pratiques qui doivent être uniformisées, améliorées ou consolidées. Cette année, le Centre d'expertise entend non seulement poursuivre les travaux d'harmonisation, notamment à l'égard de ses façons de faire (méthodes d'analyse, coûts unitaires, mandats et fonctions), mais aussi mettre en application les recommandations touchant le partage des activités et le suivi de la performance de l'organisation.

- **Réaliser un étalonnage des services d'analyse de laboratoire à l'externe**

Dans la foulée de l'exercice d'harmonisation et en soutien à la reddition de comptes, des efforts seront faits pour rechercher un partenaire et conclure avec ce dernier une entente bilatérale en vue de procéder à un étalonnage concurrentiel d'éléments associés aux analyses de laboratoire. Selon l'entente conclue, les éléments suivants pourront faire l'objet d'étalonnage : l'effort fourni pour les activités, les types d'activités de contrôle de la qualité, les méthodes de validation, l'automatisation des activités, etc.

Les conclusions de cette comparaison permettront, le cas échéant, d'ajuster et de bonifier les modes de fonctionnement de l'organisation et ainsi d'améliorer les services fournis à la clientèle.

Par ailleurs, il est à noter que les travaux entrepris en 2002-2003 à l'égard de l'étalonnage du processus d'audit de laboratoire seront poursuivis.

- **Procéder à la diffusion de la nouvelle section du Centre d'expertise à même le site du Ministère**

Au cours des dernières années, les mesures prises au Centre d'expertise à l'égard de la diffusion de l'information ont été effectuées en fonction d'opportunités et de projets spécifiques. Il est maintenant temps pour l'organisation de mieux structurer ses interventions. Dans ce contexte, la section du site Internet portant sur les activités du Centre d'expertise sera mise à jour.

Notons que l'architecture des pages Internet du Centre d'expertise a été revue au cours de l'exercice 2002-2003 en fonction des activités de l'organisation, des attentes et des besoins des clients ainsi que des partenaires de l'organisation. Avec la collaboration des équipes du Ministère, les efforts seront concentrés cette année pour procéder à la diffusion à même le site du ministère de l'Environnement.

3.1.2 Volet technique et scientifique

Afin de relever les défis identifiés dans le Plan stratégique 2003-2006, les équipes verront, dès cette année, à mettre en œuvre quatre objectifs spécifiques visant l'évolution technique et scientifique de l'organisation.

- **Établir une stratégie visant à augmenter l'automatisation des activités**

Considérant que le parc instrumental du Centre d'expertise vieillit et que les demandes acheminées deviennent de plus en plus complexes et spécialisées, une analyse des opportunités d'automatisation des analyses routinières doit être menée parallèlement à une évaluation des besoins de remplacement des équipements désuets. Ces activités visent une optimisation de l'efficience et de l'efficacité des activités.

- **Revoir les orientations du processus d'accréditation des laboratoires**

Depuis 1984, année de mise en œuvre du programme d'accréditation du ministère de l'Environnement, le processus utilisé pour reconnaître la compétence des laboratoires a été modifié à quelques reprises pour s'adapter aux règles internationales en vigueur. Or, il est

CEAEQ

devenu nécessaire de moderniser et d'alléger ce processus en vue d'en faciliter l'application et de permettre un meilleur accès aux organismes intéressés.

Une première étape vise à évaluer à l'interne le processus actuel afin de le simplifier, et la seconde étape entraîne une consultation des clientèles visées afin de pouvoir intégrer leurs préoccupations au processus de révision.

- **Déposer une demande d'accréditation auprès du Conseil canadien des normes comme fournisseur d'essai d'aptitude**

Depuis 1984, les équipes du Centre d'expertise sont étroitement associées à la préparation et au développement de matériaux de référence, en soutien aux activités de surveillance du Programme d'accréditation des laboratoires du ministère de l'Environnement. Parallèlement, au fil des ans, l'expertise de ces équipes a été sollicitée par d'autres organismes effectuant aussi des vérifications d'aptitude de laboratoires en analyse environnementale. En tout temps, des efforts ont été faits pour maintenir les plus hautes normes de qualité afin que ces matériaux de référence puissent être utilisés en toute confiance par les laboratoires. Notons également que le processus en place au Centre d'expertise est unique au Canada et très peu répandu en Amérique du Nord.

Le Centre d'expertise entend faire reconnaître officiellement son savoir-faire dans ce domaine très spécialisé. Ainsi, l'obtention d'une reconnaissance ILAC-G3-2000 sera recherchée auprès du Conseil canadien des normes, seul registraire national apte à remettre cette reconnaissance. Dans ce contexte, des ajustements seront effectués au processus de fabrication actuel et l'ensemble de la documentation qualité requise sera finalisée. Une demande sera vraisemblablement déposée auprès du registraire au début de l'année 2004.

- **Initier deux projets de R&D en partenariat**

Les équipes du Centre d'expertise participent depuis de nombreuses années, tant avec les unités ministérielles qu'avec les organismes externes de recherche, à la réalisation de projets de développement touchant l'analyse environnementale, en particulier pour développer des méthodologies et des approches d'évaluation.

Afin de maintenir son rôle au sein de la communauté scientifique, le Centre d'expertise entend participer avec des partenaires externes à deux nouveaux projets de recherche au cours de la prochaine année. Les secteurs de recherche qui ont été ciblés sont les matières résiduelles fertilisantes et les sédiments contaminés.

3.2 DÉCLARATION DE SERVICES AUX CITOYENS

Le Centre d'expertise maintiendra son engagement qui vise à favoriser l'atteinte des objectifs poursuivis par le ministère de l'Environnement dans sa démarche de contribution à la modernisation de l'Administration.

3.3 CIBLES DE PERFORMANCE ET DE QUALITÉ

Le Centre d'expertise mesure sa performance à l'aide des huit indicateurs retenus dans sa Convention de performance et d'imputabilité. Plus particulièrement, pour la prochaine année, considérant la conjoncture actuelle, la majorité des cibles d'amélioration sera maintenue au même niveau qu'en 2002-2003, c'est-à-dire :

- le taux d'**autofinancement**, défini comme le pourcentage des revenus autonomes par rapport aux dépenses totales (salaires, fonctionnement, loyers, services rendus par le Ministère), est fixé à 15,5 %. Cette cible ne peut être accrue compte tenu des perspectives de prise en charge par le secteur privé de certains créneaux qui sont actuellement exclusifs au Centre d'expertise;

- les **activités hors Québec et internationales**, définies comme la proportion des revenus se rapportant à des activités internationales (par rapport aux revenus générés en 1999-2000), sont établies à 15 %. Ce pourcentage est basé sur la décision d'agir par opportunisme dans ce marché;

- le **coût de revient horaire;** aucune cible annuelle n'est établie, puisque cet indicateur est axé sur le suivi du coût de revient horaire;

- les **activités de développement**, définies comme la proportion des heures productives qui sont utilisées pour le développement technique et scientifique, sont stabilisées à 7,5 %;

- les efforts de **rayonnement scientifique**, définis comme la proportion des activités de développement avec communications scientifiques, rattachées au Plan de développement technique et scientifique (PDTS), sont maintenu à 80 %. Cette cible est déterminée afin de permettre la diffusion des connaissances associées au PDTS;

- le pourcentage d'effort de **formation et de perfectionnement**, défini comme la proportion des heures productives utilisées pour la formation et le perfectionnement du personnel permanent, est maintenu à 3 %. Ce pourcentage est convenu en fonction de la volonté de répondre aux transformations anticipées;

- la **satisfaction de la clientèle** est définie par un indice variant de 0 à 10 établi tous les deux ans à partir d'un sondage effectué auprès de la clientèle. Le plus récent sondage

CEAEQ

ayant été réalisé en 2002-2003, aucun autre n'est prévu pour l'exercice financier 2003-2004;

- le **système qualité** est associé au maintien et à l'évolution du système qualité du Centre d'expertise en fonction des exigences internationales ISO. Aucune cible annuelle n'est établie, puisque cet indicateur est axé sur le maintien des homologations ISO obtenues par les laboratoires du Centre d'expertise.

Par ailleurs, lors de la réalisation des plans d'action liés à la planification stratégique 2000-2003, il a été constaté que les huit indicateurs inscrits à la Convention de performance et d'imputabilité fournissent une information incomplète sur la performance de l'organisation. Dans ce contexte, une mesure est prévue, cette année, pour évaluer à l'interne des indicateurs complémentaires (tant fonctionnels qu'administratifs). Cette mesure permettra de déterminer les meilleurs indicateurs à utiliser pour démontrer la performance de l'organisation. Les cibles liées à chacun des indicateurs retenus seront alors intégrées aux plans d'action subséquents.

3.4 ACTIVITÉS COURANTES

Outre les mesures associées au Plan annuel actuel, les équipes du Centre d'expertise doivent effectuer les travaux associés à la mission et la raison d'être de l'organisation. Ainsi, ces équipes œuvrent quotidiennement à la prestation de services de laboratoire et de services d'études ainsi qu'aux travaux de développement convenus avec les unités ministérielles. Par ailleurs, elles doivent mener des activités d'assurance qualité associées à la reconnaissance des fournisseurs de services, en soutien à l'application réglementaire, incluant :

- la réalisation d'audits et d'évaluations de la performance de laboratoires accrédités;
- la mise en œuvre du programme d'accréditation des laboratoires d'analyse agricole par la reconnaissance de laboratoires;
- la mise en œuvre du mécanisme de gestion de la liste des experts en protection et réhabilitation des terrains par la reconnaissance d'experts québécois.

Tous ces services sont intégrés à la prestation convenue avec le ministère de l'Environnement.

Parallèlement, les équipes doivent assurer la poursuite des travaux liés à l'entente conclue avec l'Association canadienne des laboratoires d'analyse environnementale pour la fourniture de matériaux de référence appuyant les évaluations de performance auprès des laboratoires.

De plus, dans le but de poursuivre les efforts de modernisation, des efforts seront faits pour adapter le processus de reddition de comptes et assurer la mise en place d'un système de rétroaction rapide à l'égard de la satisfaction de la clientèle.

Plan d'action 2003-2004

CEAEQ

4 Gestion des ressources

Pour l'exercice 2003-2004, le Centre d'expertise dispose d'une enveloppe de crédits de 5 393 000 $, dont 275 000 $ pour les dépenses d'investissement. À ces crédits s'ajoutent les contributions du gouvernement pour les avantages sociaux et les loyers. Le Centre d'expertise bénéficie aussi de services fournis par les unités du Ministère, sans transfert de crédits, comme il est prévu à l'intérieur des ententes de service liées à la Convention de performance et d'imputabilité.

Le Centre d'expertise a également accès à des revenus autonomes provenant de services rendus à la clientèle externe, lesquels comprennent : (1) l'accréditation des laboratoires privés québécois, dont les revenus se chiffrent à environ 350 000 $ et sont versés directement au Fonds consolidé; (2) les services d'analyse et d'expertise requis sur une base *ad hoc* par sa clientèle institutionnelle et privée au Québec et hors Québec. Ces revenus varient chaque année en fonction des besoins de la clientèle. Sur la base des données antérieures et en tenant compte des tendances du marché, il est estimé que ces revenus complémentaires seront de l'ordre de 1 200 000 $ en 2003-2004.

Au plan des ressources humaines, le Centre d'expertise peut compter, pour 2003-2004, sur la compétence de 89 employés permanents possédant un haut niveau de spécialisation. En plus, du personnel occasionnel et étudiant devrait être embauché pour pallier le surcroît de travail.

En fonction de ces prévisions et de l'atteinte de l'équilibre budgétaire, le Centre d'expertise sera en mesure d'offrir 90 000 heures en services d'expertise et d'analyse au Ministère. Cette offre sera incluse dans une entente de service qui devra être conclue entre la sous-ministre et la directrice générale du Centre d'expertise, en début d'année 2003-2004. S'il devait y avoir des changements d'ici là, ils seront intégrés dans cette entente.

5 Facteurs de contingence

La réalisation des cibles annuelles est influencée par un certain nombre de facteurs tels que :

- la modification de l'enveloppe de crédits en cours d'exercice financier;

  Les crédits rendus disponibles au Centre d'expertise en début d'exercice permettent d'établir l'offre de service au Ministère. C'est sur la base de cette offre que les activités sont planifiées. Une modification de crédits en cours d'année pourrait avoir une incidence sur la capacité du Centre d'expertise à respecter ses engagements envers le Ministère ainsi qu'à atteindre ses objectifs annuels et certaines cibles associées aux indicateurs de la Convention de performance et d'imputabilité.

- des revenus autonomes inférieurs à la prévision;

  Le Centre d'expertise base son offre de service sur une prévision de revenus provenant de la fourniture de services à l'externe. Par conséquent, si la prévision n'était pas atteinte, il pourrait y avoir une incidence sur la prestation de services au ministère de l'Environnement et par le fait même sur l'atteinte des objectifs stratégiques fixés.

- la disponibilité des unités centrales du Ministère à fournir les services requis par le Centre d'expertise;

  Certains objectifs du Plan d'action sont réalisés grâce à la collaboration d'unités centrales du ministère de l'Environnement. La disponibilité du personnel de ces unités est donc importante pour la réalisation des travaux et peut par conséquent affecter favorablement ou défavorablement la livraison des produits attendus.

Plan d'action 2003-2004

CEAEQ

6 Approbation du Plan d'action

Je soumets pour approbation le Plan d'action 2003-2004 du Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec.

Madeleine Paulin

MADELEINE PAULIN
Sous-ministre de l'Environnement

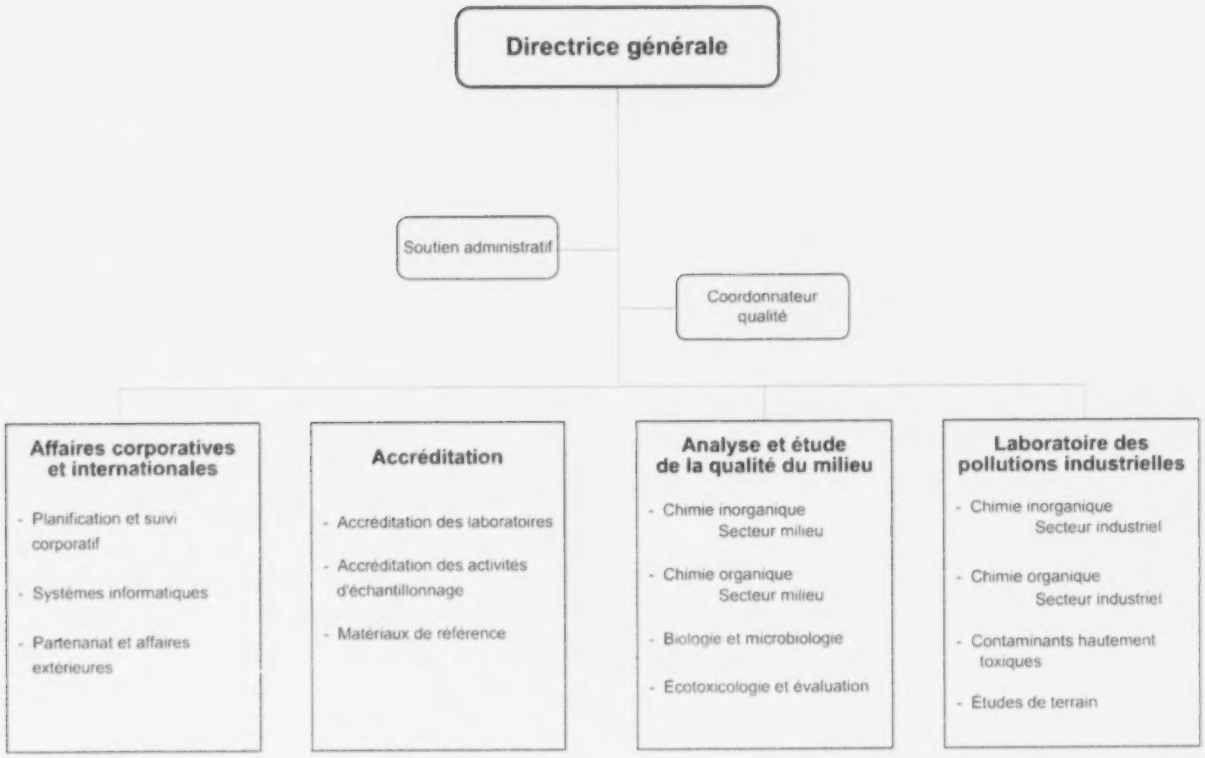
Le 14 mars 2003, j'approuve le présent plan d'action.

Jean-François Simard

JEAN-FRANÇOIS SIMARD
Ministre délégué à l'Environnement et à l'Eau

ANNEXE 1

Organigramme du Centre d'expertise en analyse environnementale du Québec



Mars 2003

CEAEQ

ANNEXE 2

Tableau de concordance

OBJECTIFS 2003-2004 / ORIENTATIONS TRIENNALES

Enjeux	Orientations	Axes d'intervention	Objectifs 2003-2004
L'équilibre des ressources et des services	Optimiser nos prestations de services	La consolidation de nos relations d'affaires	• Revoir la capacité de production en analyse de laboratoire • Redéfinir l'entente de service avec le Ministère
		La modernisation des activités internes	• Élaborer de nouveaux indicateurs de performance • Poursuivre l'harmonisation des processus de production interne • Réaliser un étalonnage des services d'analyse de laboratoire à l'externe • Établir une stratégie visant à augmenter l'automatisation des activités et remplacer les équipements désuets • Revoir les orientations du processus d'accréditation des laboratoires
Le leadership de l'analyse environnementale	S'associer davantage les acteurs du domaine de l'analyse environnementale	Notre apport dans l'acquisition de connaissances	
		Notre participation au développement de l'analyse environnementale	• Déposer une demande d'accréditation auprès du Conseil canadien des normes comme fournisseur d'essai d'aptitude • Initier deux projets de R&D en partenariat
	Mettre en valeur notre savoir et notre savoir-faire	Notre contribution à la diffusion des connaissances	• Procéder à la diffusion de la nouvelle section du Centre d'expertise à même le site du Ministère

CEAEQ

Centre d'expertise
en analyse
environnementale
Québec